

REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple – Un but – Une foi
MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE
DIRECTION DE L'ENSEIGNEMENT ELEMENTAIRE



**PROJET D'AMELIORATION DE L'ENVIRONNEMENT SCOLAIRE - PHASE II
(PAES2)**

**MODELE DE COMITE DE GESTION D'ECOLE (CGE)
FONCTIONNEL**

NOVEMBRE 2012

Sommaire

SIGLES ET ACRONYMES	1
INTRODUCTION	2
I. QU'EST-CE QU'UN CGE ?	3
II. QUELLES SONT LES MISSIONS D'UN CGE ?	3
III. QUELLES SONT LES CARACTERISTIQUES D'UN CGE FONCTIONNEL ?	3
IV. QUELLE EST LA COMPOSITION D'UN CGE ?	4
V. COMMENT METTRE EN PLACE UN CGE?	4
VI. COMMENT ASSURER LE FONCTIONNEMENT D'UN CGE ?	5
VII. COMMENT PERENNISER LE CGE ?	7
VIII. DISPOSITIF GLOBAL DE MISE EN ŒUVRE DU MODELE	8
8-1. ASPECTS TECHNIQUES	8
8-2. ASPECTS FINANCIERS (COUT)	10
CONCLUSION	12

SIGLES ET ACRONYMES

AG	Assemblée Générale
AME	Association des Mères d'Elèves
APE	Association des Parents d'Elèves
ASC	Association Sportive et Culturelle
CDSMT	Cadre de Dépenses Sectorielles à Moyen Terme
CGE	Comité de Gestion d'Ecole
CL	Collectivité Locale
CNP	Comité National de Pilotage
CRP	Comité Régional de Pilotage
CLEF	Comité Local d'Education et de Formation
CRFPE	Centre Régional de Formation des Personnels de l'Education
ETN	Equipe Technique Nationale
GPF	Groupement de Promotion Féminine
IA	Inspection d'Académie
IDEN	Inspection Départementale de l'Education Nationale
MEN	Ministère de l'Education Nationale
PAES 2	Projet d'Amélioration de l'Environnement Scolaire Phase II
PA	Plan d'Action
PAV	Plan d'Action Volontariste
PCR	Président de Conseil Rural
PDEF	Programme de Développement de l'Education et de la Formation
PLDE	Plan Local de Développement de l'Education
POBA	Plan d'Opération Budget Annuel
PV	Procès-Verbal
Simul PDEF	Simulation de PDEF
UCGE	Union de CGE

INTRODUCTION

Le Sénégal, à travers sa politique de déconcentration et de décentralisation, a pris l'option stratégique d'impliquer et de responsabiliser les collectivités locales et les communautés dans la gestion de l'éducation pour atteindre l'objectif majeur d'une éducation de qualité pour tous. C'est dans cette optique que, depuis 1993, des mécanismes de gestion déconcentrée et décentralisée sont renforcés avec notamment la promulgation de plusieurs textes réglementaires marquant ainsi son option irréversible pour une administration de proximité (cf. Loi n° 96.07 du 22 mars 1996, Décret n° 93.789 du 25 juin 1993, Décret n° 2002-652 du 2 juillet 2002, les différentes lettres de politique sectorielle...).

Malgré cette volonté politique et les nombreuses initiatives développées sur le terrain, le partenariat école-milieu connaît des difficultés et la participation des communautés à la gestion des écoles reste encore timide.

C'est dans ce contexte, et, dans le cadre de la coopération entre le Sénégal et le Japon, qu'un projet dénommé Projet d'Amélioration de l'Environnement Scolaire (PAES) a été mis en place.

L'objectif de ce Projet est, par la sensibilisation, la formation, l'organisation, de susciter la participation des communautés et des collectivités locales à la gestion du système éducatif à la base à travers la mise en place de Comités de Gestion d'Ecole (CGE) et d'Unions de Comité de Gestion d'Ecole (UCGE) fonctionnels.

Comprenant les différentes composantes de la communauté (autorités locales, associations villageoises de développement, APE, AME, GPF, ASC, ONG locales), le CGE s'inscrit dans une dynamique de mise en œuvre, par la communauté éducative, d'une politique pérenne et volontariste de prise en charge et de résolution des problèmes liés à l'accès, la qualité et la gestion du système éducatif à la base.

L'expérience démarrée à Louga en 2007 et étendue à Fatick et à Kaffrine à partir de 2010 a permis d'enregistrer des résultats satisfaisants en terme d'appropriation de l'école par les populations, de mobilisation de ressources, d'amélioration de la qualité de l'environnement scolaire et des apprentissages, d'une meilleure communication entre l'école et le milieu...

L'observation et l'analyse du comportement des différentes variables ont également permis d'élaborer et de stabiliser « un modèle de CGE fonctionnel ».

Ce document présente pour l'essentiel les grands axes du modèle de CGE ainsi que les stratégies de mise en œuvre ; les contenus sont détaillés dans les guides de formation.

I. QU'EST-CE QU'UN CGE ?

Le Comité de gestion d'école (CGE) est l'organe clé de gestion de l'école. C'est une organisation ayant pour objectif d'améliorer l'accès, la qualité et la gestion de l'éducation à travers la participation de la communauté, des collectivités locales et des autres partenaires. Institué par le décret n°2002-652 du 02 juillet 2002 portant création, organisation et fonctionnement des organes de gestion du PDEF, le CGE est ainsi un cadre fédérateur de l'ensemble des interventions au niveau de l'école.

II. QUELLES SONT LES MISSIONS D'UN CGE ?

Les principales missions d'un CGE sont :

- Mobiliser parents d'élèves, communautés, équipes pédagogiques et autres partenaires pour le développement de l'éducation ;
- Elaborer et mettre en œuvre les Plans d'action volontariste (PAV) centrés sur des activités d'amélioration de l'accès à l'éducation, de la qualité des enseignements apprentissages et de la gestion du système éducatif ;
- Servir d'organe de prévention, de médiation et de règlement des conflits entre les différents acteurs du système éducatif au niveau local.

III. QUELLES SONT LES CARACTERISTIQUES D'UN CGE FONCTIONNEL ?

Un CGE est qualifié de fonctionnel s'il :

- Prend des initiatives : trouve les voies et moyens pour résoudre les problèmes prioritaires identifiés, anticipe sur les difficultés... ;
- Réunit régulièrement ses instances et transmet ses PV et rapports à l'IDEN ;
- Dispose d'un PAV réaliste et réalisable, l'exécute et en assure le suivi/évaluation de manière participative ;
- Mobilise des ressources humaines, matérielles et financières en comptant prioritairement sur l'engagement de la communauté ;
- Assure une gestion efficace, efficiente et transparente des ressources matérielles et financières ;
- Rend compte régulièrement à la communauté et aux autorités.

En somme, c'est un CGE qui implique l'ensemble de la communauté dans la prise en charge effective des problèmes de l'école.

Pour ce faire, il devra être mis en place de manière démocratique par vote à bulletin secret.

IV. QUELLE EST LA COMPOSITION D'UN CGE ?

Un CGE est composé des membres suivants :

- 1) Le Chef de village ou le Délégué de quartier ;
- 2) Un(e) (1) représentant(e) du Conseil Rural ou du Conseil Municipal : de préférence un membre de la commission éducation ;
- 3) Le (la) Directeur(rice) de l'école ;
- 4) Un(e) (1) représentant(e) du personnel enseignant de l'école ;
- 5) Un(e) (1) représentant(e) du personnel de service de l'école ;
- 6) Deux (2) représentants des élèves dont une fille ;
- 7) Deux (2) représentants de l'APE dont une femme ;
- 8) Une (1) représentante de l'AME ou à défaut du GPF ;
- 9) Un(e) (1) représentant(e) d'ASC ;
- 10) Un(e) (1) représentant(e) des autorités religieuses et/ou coutumières.

Si nécessaire, le CGE peut faire appel à une ou plusieurs personnes ressources.

Le CGE est représenté par un bureau exécutif constitué comme suit :

- | | |
|--|---|
| 1) Un(e) Président(e) : | - Elu par l'AG du village ou du quartier |
| 2) Un Secrétaire (le Directeur de l'Ecole) : | - Poste statutaire attribué par le décret |
| 3) Un(e) Trésorier(ère) : | - Elu par l'AG du village ou du quartier |
| 4) Un(e) représentant(e) des élèves : | - Poste statutaire à pourvoir par l'école |

NB : Le Trésorier doit savoir lire et écrire.

V. COMMENT METTRE EN PLACE UN CGE?

Le processus de mise en place d'un CGE comprend les étapes suivantes :

- **Etape 1** : Procéder à une forte mobilisation communautaire et à la préparation matérielle de l'AG électorale
 - ✚ Information et sensibilisation des autorités administratives, coutumières (les impliquer aux activités de démarrage), locales et religieuses, des organisations de parents d'élèves, de jeunes, de femmes,... sur l'importance, les missions, les enjeux et les modalités de mise en place d'un CGE ;
 - ✚ Désignation des représentants des différentes composantes de la communauté (APE, AME, GPF, ASC, équipe pédagogique, élèves,...) ;
 - ✚ Préparation matérielle du scrutin par l'équipe pédagogique : urne, isolement, bulletins de vote, enveloppes, etc. ;
 - ✚ Elaboration d'un projet de règlement intérieur par l'équipe pédagogique.
- **Etape 2** : Organiser l'AG électorale

- + Rappel des attributions et exigences de chaque poste ;
 - + Election du bureau (Président et Trésorier) et des commissaires aux comptes par vote à bulletin secret ;
 - + Validation du règlement intérieur ;
 - + Elaboration du PV de l'AG électorale.
- **Etape 3** : Officialiser le CGE
- + Constitution du dossier (PV de l'AG, règlement intérieur) pour la création du CGE ;
 - + Transmission du dossier au Maire ou au PCR ;
 - + Prise de l'arrêté portant création du CGE par l'autorité.

VI. COMMENT ASSURER LE FONCTIONNEMENT D'UN CGE ?

Pour faire fonctionner correctement un CGE, il faut :

- Assurer la régularité des réunions et des AG
 - + Réunions du bureau : 1 fois par mois au moins
 - + Réunions du CGE : 1 fois tous les deux mois au moins
 - + AG : 3 fois par an (validation de PAV, mi-parcours, fin d'année) au moins
- NB** : 1. Bien préparer les réunions (choix des dates, des lieux et de l'ordre du jour, information à temps des membres des instances, etc.) ;
2. Eviter les réunions qui tirent en longueur.
- Elaborer un Plan d'action volontariste (PAV)
 - + **Etape 1** : Préparation du projet de PAV
 - Diagnostic participatif par l'équipe pédagogique et le CGE
 - Constitution de données de base par l'équipe pédagogique (veiller à la participation effective de tous les enseignants)
 - Partage des données avec les membres du CGE
 - Identification des problèmes et recherche de solutions par le CGE
 - Choix des problèmes prioritaires à résoudre
 - Définition des objectifs à atteindre
 - Identification des moyens à mobiliser
 - Elaboration du projet de PAV
 - + **Etape 2** : Restitution par les membres du CGE à leurs organisations de base
- Le projet de PAV fait l'objet de partage et de discussions au niveau de chaque organisation de base (APE, AME, ASC, équipe pédagogique, etc.) pour préparer l'AG de validation

✚ **Etape 3** : Validation sociale du PAV en AG

✚ **Etape 4** : Transmission d'une copie du PV de l'AG et du PAV à l'IDEN, à l'UCGE et au Maire/PCR

➤ Exécuter le PAV

✚ Procéder à la mobilisation effective des ressources (moyens humains matériels et financiers)

✚ Désigner un responsable pour chaque activité

✚ Faire exécuter les activités retenues dans le PAV et respecter le planning

NB : Veiller au caractère participatif, réaliste et volontariste du PAV au cours de son élaboration et de son exécution.

➤ Gérer de façon transparente, efficace et efficiente les ressources matérielles et financières

✚ Respecter les principes de gestion : transparence (pièces justificatives), efficacité, efficience, régularité des dépenses, opportunité des mouvements

✚ Disposer d'outils de gestion à jour

✚ Rendre compte régulièrement à la communauté et aux autorités

➤ Assurer le suivi/évaluation de la mise en œuvre du PAV

✚ Mettre en place un dispositif opérationnel de suivi :

▪ Assurer le suivi **interne** de la mise en œuvre du PAV par le CGE ;

- Suivre régulièrement l'exécution des activités (remplir la fiche de suivi interne des activités du CGE)

- Elaborer et partager en AG les rapports bilan à mi-parcours et annuel

▪ Assurer le suivi **externe** ;

Par l'IDEN

- Intégrer le suivi des CGE dans le plan global de suivi des IDEN

- Faire exécuter le suivi (remplir la fiche de suivi externe des activités du CGE)

- Faire la synthèse des rapports avec copie au Maire/PCR

Par l'UCGE (voir encadré, page 11)

- Elaborer un planning de suivi des CGE

- Faire exécuter le suivi (remplir la fiche de suivi externe des activités du CGE)

✚ Assurer un système de rapportage efficace :

- Elaboration et transmission de rapports, PV, etc. à l'IDEN et à l'UCGE ;

- Collecte et remontée de données : CGE → IDEN (copie UCGE) → IA → MEN

VII. COMMENT PERENNISER LE CGE ?

La pérennisation d'un CGE passe par l'application d'une série de mesures adéquates et opérationnelles comme :

- Réactualiser et vulgariser les textes réglementaires qui rendent obligatoire la mise en place d'un CGE fonctionnel dans toutes les écoles. Il faudra ainsi intégrer dans les textes réglementaires (décret, arrêtés d'application, circulaires, etc.) les dispositions retenues pour le modèle de CGE fonctionnel [MEN] ;
- Insérer dans les documents de programmation (lettre de politique sectorielle, plan d'action des sous-secteurs, plan d'action national, Simul PDEF, CDSMT, POBA, etc.) les activités phares relatives à la mise en place et au fonctionnement des CGE [MEN] ;
- Renforcer le dispositif de communication et de sensibilisation des collectivités locales, des communautés et des partenaires pour davantage de mobilisation sociale en vue de promouvoir les CGE [MEN/IA/IDEN] ;
- Assurer le renouvellement régulier et démocratique (par vote à bulletin secret) des instances du CGE pour un mandat de deux ans renouvelable une fois [IDEN/UCGE/CGE] ;
- Mettre en place un dispositif de suivi du fonctionnement des CGE à tous les niveaux (Suivi/accompagnement, suivi/supervision, rapportage, partage/feed-back, etc.) [MEN/IA/IDEN/UCGE/CGE] ;
- Développer des initiatives susceptibles de motiver les CGE fonctionnels [IDEN] ;
- Intégrer la mise en place et le fonctionnement des CGE dans la formation initiale des enseignants [MEN/IA/CRFPE] ;
- Mettre en place un dispositif efficace de renforcement des capacités des membres des CGE (information, sensibilisation, formation) [IDEN/UCGE] ;
- Mettre en place un système d'archivage des documents du CGE [CGE] ;
- Mettre en place des UCGE fonctionnelles et capables d'impulser, de coordonner, de suivre et de mettre en synergie les CGE [IDEN/CL] ;
- Inclure dans les activités des collectivités locales la prise en charge du fonctionnement des CGE et des UCGE de leur localité (PLDE, allocation de crédits) à travers une contractualisation annuelle (Plan d'action volontariste, contrat de performance, motivation, etc.) [CL/IDEN/UCGE].

VIII. DISPOSITIF GLOBAL DE MISE EN ŒUVRE DU MODELE

La généralisation du modèle de CGE fonctionnel peut être réalisée à partir de l'exécution d'un dispositif global de mise en œuvre à travers ses aspects techniques et financiers.

8-1. ASPECTS TECHNIQUES

Les aspects techniques comprennent la mise à disposition des documents, l'organisation de sessions de formation et le suivi.

➤ DOCUMENTS DISPONIBLES

Des guides, des outils et des supports audiovisuels produits et stabilisés sont disponibles et prêts à être utilisés. Pour la généralisation du modèle, il s'agira de procéder à la reprographie et à la dissémination.

+ Guides de formation

- Guide 1 : Mise en place des CGE ;
- Guide 2 : Elaboration de PAV ;
- Guide 3 : Gestion des ressources ;
- Guide 4 : Mise en place des UCGE ;
- Guide 5 : Suivi des CGE et des UCGE.

+ Supports audiovisuels

- Présentation du PAES2 ;
- Processus d'élection démocratique des membres du CGE ;
- Processus d'élaboration du PAV.

+ Outils

- Canevas de PAV ;
- Canevas de rapport bilan (à mi-parcours, annuel) ;
- Modèles de règlement intérieur, de PV, d'arrêté portant création de CGE, etc. ;
- Fiches de suivi interne, de suivi externe, etc. ;
- Outils de gestion : journal de caisse, fiche de stock, etc. ;
- Plans de formation.

➤ FORMATION

La stratégie, les cibles, les contenus, l'organisation et la programmation de la formation des différents acteurs sont ainsi déclinés :

+ Stratégie : formation en cascade

- Formation des formateurs régionaux par l'ETN en collaboration avec l'IA ;

- Formation des membres de CGE par les formateurs régionaux sous la responsabilité des IDEN.

✚ Cibles :

- Formateurs régionaux : inspecteurs de l'éducation, formateurs du CRFPE ;
- Membres des CGE : directeurs d'école, une autre personne (par exemple, Président de l'APE, Présidente de l'AME/GPF, représentant de la CL, etc.), Présidents de CGE, Trésoriers de CGE.

✚ Contenus :

THEMES	CIBLES	CONTENUS
1. Mise en place des CGE	Directeur d'école, une autre personne	Voir guide et plan de formation
2. Elaboration de PAV	Secrétaire de CGE (Directeur d'école), Président de CGE	Voir guide et plan de formation
3. Gestion des ressources	Secrétaire de CGE (Directeur d'école), Président, Trésorier	Voir guide et plan de formation
4. Mise en place des UCGE	Secrétaire de CGE (Directeur d'école), Président de CGE, Représentant de CL	Voir guide et plan de formation

✚ Organisation :

- Matériels : Padex, marqueurs, craies, vidéos projecteurs, salles de classes, etc. ;
- Responsables : IA, IDEN, CRFPE ;
- Appuis logistiques : consultants au besoin.

✚ Programmation :

THEMES	FORMATION DES FORMATEURS	MEMBRES DU CGE	DUREE
1. Mise en place des CGE	Entre le 1 et le 15 sept.	Entre le 16 et le 30 sept.	1 jour
2. Elaboration de PAV	Entre le 15 et le 31 oct.	Entre le 1 au 15 nov.	1 jour
3. Gestion des ressources			1 jour
4. Mise en place des UCGE			1 jour

➤ **SUIVI**

Dans le processus du suivi accompagnement des CGE, on distingue différents acteurs situés à divers niveaux :

- ✚ Le niveau école : CGE
- ✚ Le niveau zone : CODEC
- ✚ Le niveau CL : UCGE, CL
- ✚ Le niveau IDEN : Inspecteurs
- ✚ Le niveau IA : Inspecteurs, formateurs du CRFPE
- ✚ Le niveau central : MEN

8-2. ASPECTS FINANCIERS (COUT)

➤ Coûts unitaires et globaux

RUBRIQUES	COUTS (Fcfa)	
	Coût unitaire ^{*1}	Coût global
Reproductions de guides	25 249	201 988 000
Formations	124 831	998 651 000
Suivi/accompagnement	<i>A intégrer dans le dispositif global des IDEN</i>	
TOTAL	150 080	1 200 639 000

*1 : Le montant est calculé selon le nombre d'écoles prévues qui est de 8 000 (12 régions).

L'Union de CGE (UCGE)

L'Union de CGE (UCGE) en cours d'expérimentation dans le cadre du PAES2 est un regroupement de CGE relevant d'une même entité territoriale (commune ou communauté rurale) sur la base d'une adhésion libre. Chaque CGE est représenté par trois délégués.

Les principales missions d'une UCGE sont :

- Impulser, coordonner et suivre les actions des CGE ;*
- Favoriser les échanges d'expériences entre CGE ;*
- Servir d'organe de médiation pour la prévention et la gestion des conflits ;*
- Contribuer à redynamiser les CLEF (organe de gestion du PDEF).*

Une UCGE fonctionnelle élabore et exécute un Plan d'Action (PA) et tient au moins trois assemblées générales (AG) par an. L'AG peut faciliter l'échange d'informations et d'expériences entre les CGE sur leur fonctionnement et la mise en œuvre des Plans d'Actions Volontaristes (PAV). Les AG d'UCGE peuvent être mises à profit par les inspecteurs pour le suivi des CGE et des UCGE.

Dans les deux régions pilotes du PAES2, les UCGE mises en place ont commencé à produire des effets intéressants grâce à la réalisation des différentes activités à l'échelle de la collectivité locale, à savoir l'organisation de campagnes de sensibilisation pour l'accès et le maintien des filles à l'école, d'évaluations standardisées en maths et sciences, de fêtes scolaires en fin d'année, etc.

En 2012-2013, le PAES2 compte renforcer et améliorer le fonctionnement des UCGE à travers l'organisation des différentes rencontres régionales, notamment des fora qui sont des espaces d'échange, de réflexion, d'élaboration de stratégies et d'engagement des acteurs pour l'amélioration de l'éducation.

CONCLUSION

Au total, cette expérimentation aura permis d'actualiser et d'opérationnaliser le décret 2002-652 du 02 juillet 2002, de confirmer les hypothèses de départ et de tirer des leçons :

- La mise en place démocratique du CGE (vote à bulletin secret) est un facteur déterminant pour son bon fonctionnement : engagement, disponibilité, choix libre des acteurs, participation... ;
- Le Plan d'Action Volontariste (PAV) est le moteur du CGE : initiatives, planification des activités, mobilisation de ressources, gestion transparente et efficace... ;
- Le CGE disposant d'un PAV se donne les moyens de sa pérennisation : démarche participative, concertation permanente, rencontres d'évaluation (AG bilan...) ;
- Le CGE fonctionnel constitue un facteur de bonne gouvernance scolaire et contribue de manière significative à l'amélioration de l'accès, de la qualité et de la gestion de l'Education ;
- Le modèle de CGE fonctionnel est réalisable dans toutes les écoles, aussi bien en milieu urbain que rural.

Toutefois, des mesures d'accompagnement sont nécessaires pour une bonne implantation de ce modèle :

- La disponibilité des outils (guides et supports) et leur exploitation judicieuse ;
- Le renforcement de capacités des acteurs à travers une formation permanente ;
- L'effectivité et l'efficacité du suivi accompagnement de proximité.